ټولګي مدیریت

معاصرې تګلارې، تدریس، رواني او فزیکي چاپېریال او د زده‌کړې مؤثر سیستم

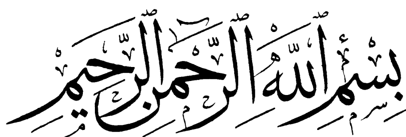
لیکوال: جوهرجبران

کال: ۱۴۰۰ هـ. ش

ټولګي مدیریت

لیکوال: استاد جوهرجبران

کال: ۱۴۰۰ هـ. ش



د کتاب پېژندنه

د کتاب نوم: د ټولګي مديريت

ليکوال: استاد جوهرجبران

خپرندوی: جبران خصوصي کتابتون

کمپوز: استاد جوهرجبران

ډيزاين: استاد جوهرجبران

چاپ کال: ۱۴۰۰هـ ش

د چاپ شمېر: (.)

د چاپ لړ: ۰۰۴۷

د چاپ وار: لومړی

Whatssap: +93 707604044

ترلاسه کيدو ځای

ننګرهار: مسلم کتابپلورنځي – جلال اباد ښار، اسحاق زی مارکيټ لاندې پوړ.

هلمند: لښکرګاه ښار، پوهنې عمومي رياست د ښوونکو روزنې او مسلکي پراختيا ټيم.

لغمان: الفت فوتوکاپي مرکز – مهترلام ښار، حاجي ايوب مارکيټ.

www.ketabton.com

پیل خبري

الحمد لله رب العالمین، والصلاة والسلام علی سیدنا محمد ﷺ، وعلی آله وصحبه أجمعین.

ښوونه او روزنه د هرې ټولنې د پرمختګ، تمدن او روښانه راتلونکي بنسټ ګڼل کېږي، او ښوونکی د همدې روښانه راتلونکي معمار دی. خو یوازې ښه ښوونځی یوازې هغه ځوک نه دی چې معلومات ولري، بلکې هغه څوک دی چې وکولای شي یو منظم، آرام، الهام‌بښونکی او د زده‌کړې لپاره مناسب ټولګی رامنځته کړي. همدلته د "ټولګي مدیریت" اهمیت څرګندیږي.

ټولګی یوازې څلور دېوالونه، څوکۍ او تخته نه ده؛ بلکې یو ژوندی تعلیمي چاپېریال دی چې پکې فکرونه روزل کېږي، استعدادونه غوړېږي او د راتلونکي نسل شخصیت جوړېږي. که په ټولګي کې نظم، مثبتې اړیکې، اغېزمن تدریس او سالم رواني چاپېریال موجود وي، نو زده‌کړه په یوه خوږه، الهام‌بښونکې او بریالۍ تجربه بدلېږي.

نننۍ نړۍ له چټکو بدلونونو سره مخ ده. ټکنالوژي، نوې تدریسي لارې، د زده‌کوونکو رواني اړتیاوې او د تعلیم معاصر نظام له ښوونکو څخه غواړي چې یوازې دودیز تدریس ونه کړي، بلکې د یو رهبر، لارښود او مدیر په توګه عمل وکړي. له همدې امله د ټولګي مدیریت د معاصر تعلیم یوه اساسي اړتیا ګرځېدلې ده.

دا کتاب د همدې اړتیا د پوره کولو لپاره لیکل شوی دی. په دې کتاب کې هڅه شوې چې د ټولګي مدیریت مهم مفاهیم، اصول، معاصرې تګلارې، د تدریس مهارتونه، رواني او فزیکي چاپېریال، د زده‌کوونکو چلند، انضباط، ارزونه،

اړیکې، رهبری او عصري ټکنالوژۍ په ساده، علمي او عملي ډول تشریح شي. د کتاب ځانګړنه دا ده چې یوازې نظري بحثونه نه وړاندې کوي، بلکې عملي بېلګې او معاصرې تجربې هم رانغاړي، تر څو لوستونکي و کولای شي په واقعي ښوونځي کې ترې ګټه واخلي.

که ته ښوونکی یې، د ښوونې او روزنې محصل یې، د تعلیمي ادارې مسؤل یې، یا د تعلیم له سپېڅلي ډګر سره مینه لرې، نو دا کتاب به ستا لپاره یو ارزښتناک لارښود وي. دلته به ته زده کړې چې څنګه یو عادي ښوونځی په یو فعال، منظم، خوشاله او بریالي تعلیمي چاپېریال بدل کړې.

هیله ده دا کتاب د ښوونکو، محصلینو او د تعلیم مینه‌والو لپاره ګټور ثابت شي او د اغېزمن، سالم او پرمختللي تعلیمي نظام په جوړولو کې خپل کوچنی رول ولوبوي.

په درنښت

جوهر جبران

لنډیز

د ښوونځي مدیریت د معاصر تعلیم له مهمو او بنسټیزو موضوعاتو څخه دی، ځکه د زده کړې کیفیت، د زده کوونکو چلند، د تدریس اغېزمنتیا او د ښوونیز چاپېریال بریالیتوب تر ډېره د اغېزمن مدیریت پورې تړاو لري. دا کتاب «**د ښوونځي مدیریت: معاصرې تګلارې، تدریس، رواني او فزیکي چاپېریال او د زده کړې مؤثر سیستم** «د همدې اړتیا پر بنسټ لیکل شوی، تر څو ښوونکو، محصلینو او د تعلیم مینه‌والو ته د ښوونځي مدیریت علمي او عملي لارې چارې وړاندې کړي.

په دې کتاب کې د ښوونځي مدیریت اساسي مفاهیم، د ښوونکي رول، د فزیکي او رواني چاپېریال اهمیت، د تدریس او زده کړې مدیریت، د زده کوونکو چلند، انضباط، ارزونه، اړیکې، رهبري، عصري ټکنالوژي او د راتلونکي تعلیمي نظام نوې تګلارې په مفصل او معاصر ډول تشریح شوې دي. همدارنګه د نړیوالو څېړنو، علمي نظریو او عملي بېلګو په مرسته موضوعات داسې وړاندې شوي چې لوستونکی وکولای شي په واقعي تدریسي چاپېریال کې ترې مستقیمه ګټه واخلي.

دا کتاب یوازې یو نظري اثر نه دی، بلکې یو عملي لارښود هم دی چې ښوونکو ته ښيي څنګه یو منظم، مثبت او الهام‌بښونکی ښوونځی رامنځته کړي، څنګه د زده کوونکو ستونزې حل کړي او څنګه د عصري تدریس له نوښتونو سره ځان عیار کړي.

که ته غواړې د یو بریالي ښوونکي، اغېزمن رهبر او معاصر مدیر په توګه خپل مهارتونه پیاوړي کړې، نو دا کتاب به ستا لپاره د پوهې، تجربې او عملي لارښوونو یوه ارزښتمنه خزانه وي. دا اثر به تا وهڅوي چې تعلیم یوازې د معلوماتو انتقال ونه ګڼې، بلکې د شخصیت جوړونې، فکر روزنې او د راتلونکي نسل د رهبرۍ یو سپېڅلی مسؤلیت یې وبولې.

لړليک

لومړي فصل

عمومیات

ټولګي د مدیریت پیژندنه

ټولګي مدیریت د ښوونې او روزنې له مهمو مفاهیمو څخه دی چې د اغېزمن تدریس او بریالۍ زده‌کړې لپاره اساسي رول لري. ټولګی هغه ځای دی چې زده‌کوونکي پکې علم، مهارتونه، ارزښتونه او ټولنیز چلند زده کوي، نو ځکه د دې چاپېریال منظم ساتل د ښوونکي له مهمو مسؤلیتونو څخه ګڼل کېږي. ټولګي مدیریت یوازې د نظم ساتلو معنا نه لري، بلکې د تدریس، زده‌کوونکو د چلند، وخت، تدریسي وسایلو او ټولګي د چاپېریال د تنظیم بشپړ بهیر دی. ښوونکی د ټولګي د مدیر په توګه هڅه کوي داسې چاپېریال رامنځته کړي چې زده‌کوونکي پکې د آرامۍ، اعتماد او علاقې احساس وکړي او په فعاله توګه په زده‌کړه کې برخه واخلي.

Jacob Kounin د ټولګي مدیریت د ښوونکي هغه وړتیا بولي چې د ستونزو او ګډوډۍ د رامنځته کېدو مخه ونیسي او زده‌کوونکي په دوامداره توګه د زده‌کړې په فعالیتونو کې بوخت وساتي .(Kounin, 1970) د هغه په اند اغېزمن ښوونکی هغه دی چې د ټولګي وضعیت په سمه توګه درک کړي او د ستونزو له رامنځته کېدو مخکې مناسب اقدامات ترسره کړي. همدارنګه Lee Canter د ټولګي مدیریت د واضح اصولو، مثبت انضباط او دوامدارې اړیکې له لارې د زده‌کوونکو

د چلند تنظیم بولي .(Canter, 2010) دا نظریه څرګندوي چې ښوونکی باید د ټولګي اصول په روښانه ډول بیان کړي او د زده کوونکو مثبت چلند تشویق کړي.

په معاصره ښوونه او روزنه کې د ټولګي مدیریت د تدریس له کیفیت سره مستقیمه اړیکه لري. کله چې ټولګی منظم وي، زده کوونکي په ښه ډول د درس په فعالیتونو کې برخه اخلي، د وخت ضایع کېدل کمېږي او د زده کړې موخې په اسانه ترلاسه کېږي. برعکس، که ټولګي مدیریت کمزوری وي، نو ګډوډي، بې نظمي او د زده کړې کمزوري رامنځته کېږي Anita Woolfolk .لیکي چې اغېزمن ټولګي مدیریت د مثبتې زده کړیزې فضا د رامنځته کولو سبب کېږي او د زده کوونکو رواني امنیت او علمي پرمختګ پیاوړی کوي .(Woolfolk, 2016) له همدې امله د ټولګي مدیریت د ښوونکي له مهمو مسلکي مهارتونو څخه ګڼل کېږي او د بریالي تدریس لپاره بنسټیز ارزښت لري.

د ټولګي مدیریت اهمیت

د ټولګي مدیریت د ښوونې او روزنې په بهیر کې له بنسټیزو او مهمو موضوعاتو څخه ګڼل کېږي، ځکه د زده کړې کیفیت، د زده کوونکو چلند، او د تدریس بریالیتوب تر ډېره د اغېزمن مدیریت پورې تړاو لري. کله چې په ټولګي کې مناسب نظم، همغږي او مثبت چاپېریال موجود وي، زده کوونکي کولی شي په ارامه ذهن درس ته پاملرنه وکړي او خپلې زده کړیزې موخې ترلاسه کړي. برعکس، که ټولګي مدیریت کمزوری وي، نو شور، ګډوډي، بې نظمي او د زده کړې کمزوري رامنځته کېږي. له همدې امله د ټولګي مدیریت د بریالي تدریس لپاره اساسي شرط بلل کېږي.

Robert J. Marzano په خپلو څېړنو کې څرګندوي چې اغېزمن ټولګي مدیریت د زده کوونکو په علمي لاسته راوړنو مستقیم مثبت اغېز لري او هغه ښوونکي چې د مدیریت ښه مهارتونه لري، زده کوونکي يې په ازموینو او عملي فعالیتونو کې ښه پایلې ترلاسه کوي (Marzano, 2003). نوموړی باور لري چې ټولګي مدیریت د تدریس له میتودونو څخه هم زیات اهمیت لري، ځکه که نظم او مناسب چاپېریال موجود نه وي، نو حتی غوره تدریسي طریقې هم اغېزمنې نه وي. همدارنګه Harry K. Wong لیکي چې د ښوونکي بریالیتوب د ټولګي د اغېزمن مدیریت سره مستقیمه اړیکه لري، او هغه ښوونکي چې له پیل څخه واضح اصول او منظم سیستم ولري، په تدریس کې ډېر بریالي وي (Wong & Wong, 2009).

د ټولګي مدیریت یوازې د نظم ساتلو لپاره نه دی، بلکې د زده کوونکو د شخصیت جوړونې، ټولنیز پرمختګ او رواني امنیت لپاره هم مهم رول لري. کله چې ښوونکی له زده کوونکو سره په احترام، عدالت او مهربانۍ چلند وکړي، زده کوونکي د اعتماد احساس کوي او په زده کړه کې فعاله ونډه اخلي. Anita Woolfolk څرګندوي چې مثبت او منظم ټولګی د زده کوونکو رواني ارامتیا، د ځان باور او ټولنیزو مهارتونو په پیاوړتیا کې مرسته کوي (Woolfolk, 2016). سربېره پر دې، اغېزمن مدیریت د وخت د ضایع کېدو مخه نیسي، د ښوونکي فشار کموي او د تدریس موخې په اسانه ترلاسه کېږي. له همدې امله د ټولګي مدیریت د ښوونکي د مسلکي وړتیاوو یوه مهمه برخه ګڼل کېږي او د ښوونې او روزنې د کیفیت د لوړولو لپاره ځانګړی ارزښت لري.

د ټولګي مدیریت موخې

د ټولګي مدیریت اساسي موخه دا ده چې د زده کړې لپاره داسې منظم، خوندي او مثبت چاپېریال رامنځته شي چې زده کوونکي وکولای شي په اغېزمن ډول زده کړه وکړي. په معاصره ښوونه او روزنه کې ټولګي مدیریت یوازې د نظم ساتلو معنا نه

لري، بلکې د زده کوونکو د فکري، اخلاقي، ټولنیز او عاطفي ودې لپاره هم مهم رول لري. ښوونکی د ټولګي د مدیر په توګه هڅه کوي چې زده کوونکي د زده کړې فعالیتونو ته وهڅوي، د هغوی ترمنځ همکاري زیاته کړي او د مسؤلیت احساس پیاوړی کړي. کله چې د ټولګي مدیریت موخې په سمه توګه عملي شي، نو د تدریس کیفیت لوړېږي او د زده کوونکو علمي لاسته راوړنې زیاتېږي.

Carolyn M. Evertson او Edmund T. Emmer لیکي چې د ټولګي مدیریت مهمه موخه د داسې زده کړیز چاپېریال رامنځته کول دي چې پکې زده کوونکي په منظم ډول د درس په فعالیتونو کې برخه واخلي او د ګډوډۍ فرصت کم شي (Emmer & Evertson, 2017). د دوی په اند، اغېزمن مدیریت د ښوونکي او زده کوونکو ترمنځ مثبتې اړیکې رامنځته کوي او د زده کوونکو د زده کړې علاقه زیاتوي. همدارنګه Jacob Kounin باور لري چې د ټولګي مدیریت موخه یوازې د ستونزو حل نه دی، بلکې د ستونزو مخنیوی هم دی، یعنې ښوونکی باید داسې تدریسي فعالیتونه تنظیم کړي چې زده کوونکي تل بوخت او فعاله پاتې شي (Kounin, 1970).

د ټولګي مدیریت بله مهمه موخه د زده کوونکو د شخصیت جوړونه ده. ښوونکی باید زده کوونکو ته د احترام، همکارۍ، مسؤلیت او مثبت چلند ارزښتونه وروښيي Harry K. Wong .لیکي چې بریالی ټولګی هغه دی چې زده کوونکي پکې نه یوازې علم زده کړي، بلکې د ژوند مهارتونه هم ترلاسه کړي (Wong & Wong, 2009). د وخت مناسب مدیریت، د تدریس منظم پلان، او د زده کوونکو ترمنځ عدالت هم د ټولګي مدیریت له مهمو موخو څخه دي. کله چې زده کوونکي ځان خوندي او محترم احساس کړي، نو د هغوی اعتماد او د زده کړې علاقه لوړېږي. له همدې امله د ټولګي مدیریت موخې د ښوونې او روزنې د عمومي موخو د ترلاسه کولو لپاره مهم بنسټ ګڼل کېږي.

پیلګه

یو ښوونکی د ټولګي په پیل کې له زده کوونکو سره ګډ اصول جوړوي، لکه: د خبرو پر مهال چوپ پاتې کېدل، د نورو احترام کول او په وخت کورنۍ دندې ترسره کول. هغه زده کوونکي چې اصول مراعت کړي، ښوونکی یې ستاینه کوي. په دې ډول ټولګی منظم پاتې کېږي، زده کوونکي په فعاله توګه په درس کې برخه اخلي او د همکارۍ احساس پیاوړی کېږي. دا د ټولګي مدیریت د موخو عملي بېلګه ده.

د مدیریت اساسي دندې

مدیریت د هرې ادارې، ښوونځي او ټولګي د بریالیتوب لپاره اساسي رول لري. د مدیریت دندې هغه منظم فعالیتونه دي چې د ټاکلو موخو د ترلاسه کولو لپاره ترسره کېږي. په ښوونیز چاپېریال کې ښوونکی د ټولګي د مدیر په توګه د پلان جوړونې، تنظیم، رهبرۍ او ارزونې مسؤلیت لري. که دغه دندې په سمه توګه ترسره شي، نو ټولګی منظم، تدریس اغېزمن او زده کوونکي فعاله پاتې کېږي. معاصره ښوونه او روزنه مدیریت د تدریس یوه مهمه برخه ګڼي، ځکه د ښوونکي بریالیتوب یوازې د مضمون په پوهه پورې محدود نه دی، بلکې د مدیریت په مهارتونو پورې هم تړاو لري.

Henri Fayol مدیریت د څو اساسي دندو مجموعه ګڼلې ده چې پکې پلان جوړونه، تنظیم، رهبري او کنټرول شامل دي (Fayol, 1949). پلان جوړونه د مدیریت لومړنۍ دنده ده. ښوونکی باید د درس لپاره واضح موخې، تدریسي فعالیتونه او د ارزونې لارې مخکې له مخکې مشخصې کړي. کله چې درس پلان ولري، د وخت ضایع کېدل کمېږي او تدریس منظم ترسره کېږي. دوهمه دنده تنظیم دی. په تنظیم کې د ټولګي د ناستې ترتیب، د تدریسي وسایلو برابرول او د زده کوونکو د فعالیتونو همغږي شامله ده. Stephen P. Robbins باور لري چې

تنظیم د سرچینو اغېزمن استعمال یقیني کوي او د ګډوډۍ مخه نیسي (Robbins & Coulter, 2018).

رهبري د مدیریت بله مهمه دنده ده. ښوونکی باید زده‌کوونکي وهڅوي، مثبتې اړیکې رامنځته کړي او هغوی د زده‌کړې موخو ته رهبري کړي. اغېزمن رهبر د احترام، عدالت او همکارۍ له لارې د زده‌کوونکو اعتماد ترلاسه کوي. وروستۍ دنده کنټرول او ارزونه ده، چې پکې د زده‌کوونکو د فعالیتونو څارنه، د تدریس ارزونه او د ستونزو اصلاح شامل دي. Harold Koontz لیکي چې کنټرول د دې لپاره ترسره کېږي تر څو معلومه شي چې ټاکلې موخې تر کومه حده ترلاسه شوې دي. (Koontz & O'Donnell, 1976) په ښوونیز چاپېریال کې دغه دندې د اغېزمن ټولګي مدیریت بنسټ جوړوي او د تدریس کیفیت لوړوي. له همدې امله هر ښوونکی باید د مدیریت اساسي دندې په عملي ډول زده او تطبیق کړي.

بېلګه

یو ښوونکی د سبا درس لپاره مخکې له مخکې پلان جوړوي، تدریسي وسایل برابروي او زده‌کوونکي په ګروپونو وېشي. د درس پر مهال هغوی ته واضح لارښوونې ورکوي او د فعالیتونو څارنه کوي. د درس په پای کې د زده‌کوونکو د پوهې ارزونه ترسره کوي. دا ټول فعالیتونه د مدیریت د اساسي دندو عملي بېلګه ده.

د اغېزمن ټولګي مدیر ځانګړتیاوې

اغېزمن ټولګي مدیریت د ښوونکي له شخصیت، مهارتونو او مسلکي وړتیاوو سره مستقیمه اړیکه لري. هر ښوونکی نه شي کولای یوازې د مضمون په پوهه بریالی تدریس ترسره کړي، بلکې هغه باید د ټولګي د رهبر او مدیر په توګه هم لازم مهارتونه ولري. اغېزمن ټولګي مدیر هغه څوک دی چې وکولای شي د

زده کوونکو لپاره منظم، خوندي او هڅوونکی چاپېریال رامنځته کړي، د ستونزو مخه ونیسي او د زده کړې موخې په بریالیتوب سره ترلاسه کړي. معاصرې تعلیمي څېړنې ښیي چې د ښوونکي شخصیت او چلند د زده کوونکو په علمي او اخلاقي پرمختګ ژور اغېز لري.

Harry K. Wong باور لري چې بریالي ښوونکي واضح اصول، منظم پلان او ثابت چلند لري، او له همدې امله د زده کوونکو اعتماد ترلاسه کوي (Wong & Wong, 2009). د اغېزمن مدیر لومړنۍ ځانګړتیا ښه اخلاق او صبر دی. ښوونکی باید له زده کوونکو سره په احترام، مهربانۍ او عدالت چلند وکړي. کله چې زده کوونکي ځان محترم احساس کړي، نو په درس کې فعاله برخه اخلي او له ښوونکي سره مثبته اړیکه جوړوي. Anita Woolfolk لیکي چې مثبت او مهربان چلند د زده کوونکو رواني امنیت زیاتوي او د ټولګي چاپېریال ښه کوي (Woolfolk, 2016). بله مهمه ځانګړتیا د اړیکو مهارت دی. اغېزمن ښوونکی باید وکولای شي خپلې خبرې په واضح ډول بیان کړي او د زده کوونکو نظریاتو ته غوږ ونیسي.

خلاقیت او د ستونزو د حل وړتیا هم د اغېزمن مدیر مهمې ځانګړتیاوې دي. په ټولګي کې بېلابېلې ستونزې رامنځته کېږي، لکه ګډوډي، بې‌علاقګي او د زده کوونکو ترمنځ شخړې. ښوونکی باید د دغو ستونزو د حل لپاره مناسبې او مثبتې لارې وکاروي. Robert J. Marzano څرګندوي چې اغېزمن ښوونکي د وخت مدیریت، واضح اصول او مثبت انضباط کاروي تر څو د زده کړې چاپېریال منظم پاتې شي (Marzano, 2003). سربېره پر دې، بریالی مدیر باید د عدالت احساس ولري او له ټولو زده کوونکو سره یو شان چلند وکړي. د زده کوونکو فردي توپیرونو ته پام کول، د هغوی تشویقول او د مسؤلیت احساس پیاوړی کول هم د اغېزمن مدیر له مهمو ځانګړتیاوو څخه دي. له همدې امله ښوونکی باید نه یوازې

علمي پوهه ولري، بلکې د مدیریت، رهبرۍ او انساني اړیکو مهارتونه هم زده کړي.

بیلګه

یو ښوونکی هره ورځ ټولګي ته پر وخت راځي، درس منظم پلانوي او له زده کوونکو سره په نرمۍ خبرې کوي. کله چې یو زده کوونکی تېروتنه وکړي، هغه د تحقیر پر ځای په مهربانۍ لارښوونه ورته کوي. همدارنګه د ټولو زده کوونکو نظرونو ته ارزښت ورکوي او هغوی د مثبت چلند لپاره تشویقوي. دا ډول ښوونکی د اغېزمن ټولګي مدیر عملي بېلګه ګڼل کېږي.

د ښوونکي رول د مدیر په توګه

ښوونکی د ښوونې او روزنې په بهیر کې یوازې د معلوماتو لېږدوونکی نه دی، بلکې هغه د رهبر، لارښود، روزونکي او مدیر په توګه هم مهم مسؤلیتونه لري. په معاصر تعلیمي نظام کې ښوونکی د ټولګي د مدیر په توګه د زده کوونکو د چلند، تدریس، وخت، ارزونې او ټولګي چاپېریال تنظیموي. د ټولګي بریالیتوب تر ډېره د ښوونکي د مدیریت له مهارتونو سره تړاو لري، ځکه هغه باید داسې چاپېریال رامنځته کړي چې زده کوونکي پکې د زده کړې علاقه، اعتماد او مسؤلیت احساس وکړي. که ښوونکی د مدیریت وړتیا ونه لري، نو حتی ښه تدریس هم اغېزمن نه تمامېږي.

Jacob Kounin باور لري چې ښوونکی باید د ټولګي د وضعیت په اړه بشپړ پوهاوی ولري او د ستونزو له رامنځته کېدو مخکې مناسب اقدامات ترسره کړي (Kounin, 1970). د ښوونکي لومړنی رول د نظم او انضباط ساتل دي. هغه باید واضح قوانین جوړ کړي او زده کوونکي د هغو مراعت کولو ته وهڅوي. همدارنګه ښوونکی باید د زده کوونکو ترمنځ مثبتې اړیکې رامنځته کړي او د همکارۍ فضا

Carolyn M. Evertson او Edmund T. Emmer لیکي چې پیاوړې کړې اغېزمن ښوونکی د ټولګي فعالیتونه په منظم ډول تنظیموي او زده کوونکي په دوامداره توګه د زده کړې په چارو کې بوخت ساتي (Emmer & Evertson, 2017). دغه منظم مدیریت د ګډوډۍ مخه نیسي او د زده کړې کیفیت لوړوي.

د ښوونکي بل مهم رول د رهبرۍ او لارښوونې دی. ښوونکی باید زده کوونکي وهڅوي، د هغوی ستونزې واوري او د اړتیا په وخت کې مشوره ورکړي. Anita Woolfolk څرګندوي چې هغه ښوونکي چې له زده کوونکو سره مثبتې او درناوی لرونکې اړیکې لري، د زده کوونکو په علمي او رواني پرمختګ کې مهم اغېز لري (Woolfolk, 2016). سربېره پر دې، ښوونکی باید د وخت مدیریت، د تدریس پلان جوړونه او د زده کوونکو ارزونه په منظم ډول ترسره کړي. هغه د ټولګي د چاپېریال د ښه والي مسؤلیت هم لري، تر څو زده کوونکي ځان خوندي او آرام احساس کړي. له همدې امله ښوونکی د ټولګي د مدیر په توګه د ښوونې او روزنې په بریالیتوب کې محوري رول لري او د هغه مهارتونه د زده کوونکو په راتلونکي مستقیم اغېز کوي.

بېلګه

یو ښوونکی د درس له پیل مخکې د ورځې موخې زده کوونکو ته بیانوي، د ټولګي اصول ورپه یادوي او د زده کوونکو ترمنځ د همکارۍ لپاره ګروپي فعالیتونه تنظیموي. کله چې د دوو زده کوونکو ترمنځ شخړه رامنځته شي، هغه په ارامۍ دواړه لوري اوري او ستونزه په عادلانه ډول حل کوي. دغه چلند د ښوونکي د مدیرانه رول ښه بېلګه ده.

د ټولګي مدیریت اصول

د ټولګي مدیریت اصول هغه بنسټیز قواعد او لارښوونې دي چې ښوونکی یې د ټولګي د نظم، مثبت چاپېریال او اغېزمن تدریس لپاره کاروي. دغه اصول د ښوونکي او زده کوونکو ترمنځ د اړیکو د تنظیم، د ګډوډۍ د مخنیوي او د زده کړې د کیفیت د لوړولو لپاره مهم ارزښت لري. کله چې د ټولګي مدیریت اصول په سمه توګه عملي شي، زده کوونکي د مسؤلیت احساس کوي، د همکارۍ روحیه پیاوړې کېږي او د زده کړې چاپېریال مثبت او خوندي پاتې کېږي. د معاصرې ښوونې او روزنې له نظره، د ټولګي مدیریت اصول یوازې د قوانینو مجموعه نه ده، بلکې د ښوونکي د چلند، عدالت، رهبرۍ او اړیکو له مهارتونو سره هم تړاو لري.

Lee Canter باور لري چې د ټولګي مدیریت یو مهم اصل د واضح قوانینو او تمو ټاکل دي، ځکه زده کوونکي باید په روښانه ډول پوه شي چې کوم چلند د منلو وړ دی او کوم نه دی (Canter, 2010). ښوونکی باید د ټولګي اصول په ساده او واضح ډول بیان کړي او د هغو په تطبیق کې ثبات ولري. بل مهم اصل عدالت دی. Harry K. Wong لیکي چې اغېزمن ښوونکی له ټولو زده کوونکو سره یو شان چلند کوي او تبعیض نه کوي، ځکه عدالت د زده کوونکو اعتماد او احترام زیاتوي (Wong & Wong, 2009). همدارنګه د احترام اصل د ټولګي د مثبت چاپېریال اساس ګڼل کېږي. کله چې ښوونکی او زده کوونکي یو بل ته احترام ولري، د همکارۍ او اعتماد فضا رامنځته کېږي.

د ټولګي مدیریت بل مهم اصل دوام او ثبات دی. ښوونکی باید قوانین تل په یو شان ډول عملي کړي، ځکه متغیر او ناعادلانه چلند د زده کوونکو ګډوډي زیاتوي. Robert J. Marzano څرګندوي چې مثبت انضباط، دوامداره لارښوونې او د زده کوونکو تشویق د اغېزمن مدیریت بنسټ جوړوي (Marzano, 2003). سربېره پر دې، د انعطاف اصل هم مهم دی. ښوونکی باید د زده کوونکو د

عمر، فردي توپيرونو او ځانګړو حالاتو مطابق مناسب چلند غوره کړي. د همکارۍ اصل هم د مدیریت له مهمو اصولو څخه دی، ځکه کله چې زده کوونکي د ښوونځي په فعالیتونو کې فعاله ونډه واخلي، نو د مسؤلیت احساس یې زیاتیږي. له همدې امله د ښوونځي مدیریت اصول د اغېزمن تدریس، مثبت چاپېریال او بریالۍ زده کړې لپاره اساسي ارزښت لري.

بیلګه

یو ښوونکی د تعلیمي کال په پیل کې له زده کوونکو سره ګډ اصول جوړوي، لکه: د نورو خبرو ته غوږ نیول، پر وخت راتلل او د ښوونځي پاک ساتل. هغه له ټولو زده کوونکو سره یو شان چلند کوي او هر زده کوونکی چې مثبت چلند وکړي، ستاینه یې کوي. کله چې کوم زده کوونکی اصول مات کړي، ښوونکی ورته په ارامه او عادلانه ډول لارښوونه کوي. دا د ښوونځي مدیریت د اصولو عملي بېلګه ده.

پایله

د ښوونځي مدیریت د ښوونې او روزنې په نظام کې له تر ټولو مهمو او اساسي موضوعاتو څخه ګڼل کېږي، ځکه د زده کړې کیفیت، د زده کوونکو چلند او د ښوونکي بریالیتوب تر ډېره د اغېزمن مدیریت پورې تړاو لري. د دې فصلونو له څېړنې څخه څرګندیږي چې ښوونځي مدیریت یوازې د نظم ساتلو ساده بهیر نه دی، بلکې یو جامع تعلیمي سیستم دی چې پکې پلان جوړونه، تنظیم، رهبري، ارزونه، انضباط او انساني اړیکې شاملې دي. کله چې ښوونکی د مدیریت اصول په سمه توګه عملي کړي، نو زده کوونکي په مثبت چاپېریال کې زده کړه کوي، د مسؤلیت احساس یې زیاتیږي او د علمي پرمختګ کچه یې لوړیږي.

Robert J. Marzano په خپلو څېړنو کې څرګندوي چې اغېزمن ښوونځي مدیریت د زده کوونکو د علمي لاسته راوړنو په لوړولو کې مستقیم رول لري او هغه

ښوونکي چې قوي مدیریت لري، د تدریس په برخه کې ډېر بریالي وي (Marzano, 2003). همدارنګه Anita Woolfolk لیکي چې مثبت او منظم ټولګي نه یوازې د زده‌کړې کیفیت لوړوي، بلکې د زده‌کوونکو رواني امنیت، اعتماد او ټولنیز مهارتونه هم پیاوړي کوي (Woolfolk, 2016). له دې څخه څرګندېږي چې د ټولګي مدیریت د زده‌کوونکو د شخصیت په جوړونه کې هم مهم رول لري.

په ټولیز ډول، د ټولګي مدیریت د ښوونکي مسلکي وړتیاوو یو اساسي جز دی چې باید په دوامداره توګه وده ورکړل شي. ښوونکی باید د عدالت، صبر، اړیکو مهارتونو او رهبري ځانګړتیاوو له لارې داسې چاپېریال رامنځته کړي چې زده‌کوونکي یکې په مینه او علاقه زده‌کړه وکړي. که د ټولګي مدیریت اصول په سمه توګه عملي شي، نو ښوونیز نظام به اغېزمن، منظم او بریالی وي.

بېلګه

یو ښوونکی چې ټول کال د ټولګي اصول په دوامداره توګه عملي کوي، له زده‌کوونکو سره په احترام چلند کوي او د هغوی مثبت فعالیتونه تشویقوي، د کال په پای کې ویني چې زده‌کوونکي یې نه یوازې ښه نمرې اخلي، بلکې د همکارۍ، نظم او مسؤلیت احساس هم لري. دا د ټولګي مدیریت د بریالۍ پایلې عملي بېلګه ده.

سپارښتنې(Recommendations)

د ټولګي مدیریت د ښوونې او روزنې له هغو برخو څخه دی چې په دوامداره تمرین، مهارت او مسلکي روزنه وده کوي. د دې څپرکي له څېړنو وروسته لاندې

سپارښتنې وړاندې کېږي چې د ښوونکو، زده‌کوونکو او تعلیمي ادارو لپاره ګټورې دي.

لومړی، ښوونکي باید د ټولګي مدیریت په برخه کې مسلکي روزنه ترلاسه کړي. معاصرې څېړنې ښیي چې هغه ښوونکي چې د مدیریت مهارتونه لري، په ټولګي کې د زده‌کوونکو چلند په ښه ډول تنظیموي او د تدریس کیفیت یې لوړ وي (Marzano, 2003). له همدې امله اړینه ده چې د ښوونکو روزنیز پروګرامونه د ټولګي مدیریت عملي مهارتونه هم پکې شامل کړي.

دوهم، ښوونکي باید له زده‌کوونکو سره مثبتې اړیکې جوړې کړي Anita Woolfolk ټینګار کوي چې مثبت اړیکې د زده‌کوونکو د زده‌کړې علاقه زیاتوي او د رواني امنیت احساس پیاوړی کوي (Woolfolk, 2016). نو ښوونکی باید د احترام، مهربانۍ او عدالت له لارې د زده‌کوونکو اعتماد ترلاسه کړي.

درییم، د ښوونځي اداره باید د ټولګي مدیریت لپاره واضح پالیسۍ جوړې کړي. دا پالیسۍ باید د انضباط، ارزونې او چلند اصول په روښانه ډول مشخص کړي تر څو ټول ښوونکي په یو شان معیار عمل وکړي.

څلورم، والدین باید د ښوونځي له مدیریت سره همکاري وکړي. د کور او ښوونځي ترمنځ همغږي د زده‌کوونکو د چلند په اصلاح کې مهم رول لري.

پنځم، زده‌کوونکي باید د ښوونځي په مدیریت کې فعال ګډون وکړي. کله چې زده‌کوونکي د اصولو په جوړولو او عملي کولو کې برخه واخلي، د مسؤلیت احساس یې زیاتیږي او د نظم ساتل اسانه کیږي.

عمومي پایله

د ښوونځي مدیریت د ښوونې او روزنې بنسټیزه اړتیا ده چې د تدریس کیفیت، د زده‌کوونکو چلند او د ښوونکي بریالیتوب ټاکي. دا بهیر یوازې د نظم ساتلو لپاره نه دی، بلکې د زده‌کوونکو د فکري، اخلاقي او ټولنیز پرمختګ لپاره یو مهم تعلیمي سیستم دی. که ښوونکي د مدیریت اصول په سمه توګه عملي کړي، نو زده‌کوونکي به په منظم، خوندي او هڅوونکي چاپیریال کې زده‌کړه وکړي او د ژوند لپاره به ښه مهارتونه ترلاسه کړي.

ضمیمې (Appendices)

په تعلیمي څیړنو او کتابونو کې ضمیمې هغه اضافي مواد وي چې د موضوع د لا ښه وضاحت او عملي تطبیق لپاره وړاندې کیږي. د ښوونځي مدیریت په برخه کې ضمیمې ښوونکو ته مرسته کوي چې نظری مفاهیم په عملي بڼه وکاروي. دا برخه د نمونې قوانینو، د ښوونځي پلان، او د ارزونې فورمې په ډول وړاندې کیږي.

ضمیمه (۱): د ښوونځي اصولو نمونه

د یو اغیزمن ښوونځي لپاره لاندې اصول سپارښتنه کیږي:

1. پر وخت ښوونځي ته راتګ
2. د ښوونکي او ملګرو احترام

3. **د خبرو پر مهال لاس پورته کول**
4. **د کورنۍ دندې منظم ترسره کول**
5. **د ټولګي پاکوالی ساتل**
6. **یو بل ته نه مزاحمت کول**
7. **فعال ګډون په درس کې**

دا اصول د Lee Canter **د نظریې پر بنسټ دي، چې وایي واضح قوانین د مثبت چلند بنسټ جوړوي.**(Canter, 2010)

ضمیمه (۲): د ورځني درس پلان نمونه

- **موضوع: د ریاضي ضرب**
- **موخه: زده کوونکي د ضرب مفهوم درک کړي**
- **وسایل: تخته، مارکر، تمریني کتاب**
- **طریقه: تشریحي + عملي**
- **فعالیت: ګروپي تمرین**
- **ارزونه: شفاهي پوښتنې او لیکلي تمرین**

دا ډول پلان جوړونه د Robert J. Marzano **د تدریسي ستراتیژیو سره سمون لري، چې پلان لرونکی تدریس د زده کوونکو لاسته راوړنې زیاتوي** (Marzano, 2003).

ضمیمه (۳): د ارزونې فورمه

شاخص	کمزوری	متوسط	ښه	ډېر ښه
ګډون	☐	☐	☐	☐
کورنۍ دنده	☐	☐	☐	☐
چلند	☐	☐	☐	☐
پوهه	☐	☐	☐	☐

وروستۍ علمي نتیجه

د ټولګي مدیریت یو علمي، عملي او دوامداره بهیر دی چې د ښوونکي د مسلکي ورتیاوو، د زده کوونکو د چلند او د تعلیمي چاپېریال د کیفیت په ښه والي کې مهم رول لري. معاصرې څېړنې ښیي چې اغېزمن مدیریت د زده کړې د بریالیتوب کلید دی.

Anita Woolfolk وایي چې منظم ټولګی د زده کوونکو د ذهني، عاطفي او ټولنیز پرمختګ لپاره تر ټولو مناسب چاپېریال برابروي.(Woolfolk, 2016)

دوهم فصل

د ټولګي فزیکي او رواني چاپېریال

د ټولګي فزیکي او رواني چاپېریال پېژندنه

د ټولګي فزیکي او رواني چاپېریال د زده کړې د کیفیت، د زده کوونکو د چلند او د تدریس د بریالیتوب لپاره بنسټيز رول لري. په معاصره ښوونه او روزنه کې یوازې تدریس یا نصاب مهم نه ګڼل کېږي، بلکې هغه چاپېریال چې زده کوونکي پکې زده کړه کوي هم ډېر مهم دی. فزیکي چاپېریال د ټولګي هغه ظاهري جوړښت دی لکه رڼا، هوا، ناستې ترتیب، پاکوالی او وسایل؛ خو رواني چاپېریال د زده کوونکو احساسات، اړیکې، د ټولګي فضا او د اعتماد کچه ده. دواړه یو له بله سره تړلي دي او د زده کړې په پایلو مستقیم اغېز لري. معاصرې څېړنې ښيي چې ښه تنظیم شوی فزیکي او مثبت رواني چاپېریال د زده کوونکو توجه، هڅونه او علمي لاسته راوړنې زیاتوي .

۱. د ټولګي فزیکي چاپېریال

فزیکي چاپېریال د ټولګي هغه محسوس او لیدل کېدونکی اړخ دی چې پکې د زده کوونکو د ناستې ترتیب، د رڼا کچه، هوا، د تودوخې حالت، د دیوالونو ډیزاین، د زده کړې وسایل او د ټولګي عمومي جوړښت شامل دي. دا عناصر د زده کوونکو د تمرکز، راحتۍ او د زده کړې په بهیر مستقیم اغېز لري. که ټولګی پاک، منظم او مناسب ډیزاین ولري، زده کوونکي ځان آرام احساسوي او په درس کې زیات تمرکز کوي. برعکس، ګڼوډ، تیاره او نامنظم چاپېریال د زده کوونکو توجه کموي او د زده کړې کیفیت ټیټوي.

څېړنې ښيي چې د ټولګي فزیکي شرایط لکه ناستې ترتیب، د زده کوونکو نږدې والی، رڼا او شور د زده کوونکو چلند او اکادمیک فعالیت باندې مهم اغېز لري . همدارنګه د ټولګي ډیزاین کې کوچني بدلونونه هم د زده کوونکو په چلند کې مثبت بدلون راوستلی شي .

فزیکي چاپېریال باید داسې جوړ شي چې زده کوونکي پکې په ازاد ډول حرکت، همکاري او ګډون وکړای شي. د بېلګې په توګه، د ګروپي کار لپاره د میزونو مناسب ترتیب، د ښوونکي لپاره واضح لید ، او د زده کوونکو لپاره د لیکلو او لوستلو مناسب ځای ډېر مهم دی.

بېلګه

که په یوه ټولګي کې میزونه په حلقوي یا ګروپي بڼه تنظیم شي، زده کوونکي کولای شي له یو بل سره خبرې وکړي، په ګډه تمرینونه حل کړي او په درس کې فعاله ونډه واخلي. خو که میزونه یوازې په اوږدو قطارونو کې وي او ټولګي تیاره وي، زده کوونکي کم حرکت کوي او د ګډون کچه یې راټیټېږي.

۲. د ټولګي رواني چاپېریال

رواني چاپېریال د ټولګي هغه نامرئي فضا ده چې د ښوونکي او زده کوونکو ترمنځ اړیکې، د احترام کچه، د اعتماد احساس، د زده کوونکو آرامتیا او د ټولګي عمومي مزاج پکې شامل دي. دا چاپېریال د زده کوونکو د احساساتو او چلند په جوړولو کې تر فزیکي چاپېریال هم زیات اغېز لري.

Barry J. Fraserد رواني چاپېریال په اړه وایي چې دا د ټولګي د ټولنیزو اړیکو، د زده کوونکو د احساساتو او د ښوونکي د تعامل مجموعه ده چې د زده کړې په کیفیت مستقیم اغېز لري .(Fraser, 1986) همدارنګه Yin Cheong Cheng

ښرګندوي چې د ټولګي رواني فضا د زده کوونکو د احساساتي او علمي پرمختګ لپاره مهمه ده.(Cheng, 1994)

مثبت رواني چاپېریال هغه دی چې پکې زده کوونکي ځان خوندي، محترم او ارزښتمن احساس کړي. په داسې فضا کې زده کوونکي د غلطۍ له وېرې پرته پوښتنې کوي، په درس کې برخه اخلي او د یو بل سره همکاري کوي. برعکس، منفي رواني چاپېریال د وېرې، اضطراب، بېاعتمادۍ او کمزوري ګډون سبب ګرځي.

هم ښرګندوي چې د ټولګي رواني چاپېریال د زده کوونکو په تمرکز، احساساتو او علمي بریا کې مهم رول لري، او د ښوونکي چلند او د زده کوونکو ترمنځ اړیکې یې اصلي ټاکونکي عوامل دي.

بېلګه

که یو ښوونکی له زده کوونکو سره په مهربانۍ، عدالت او احترام چلند وکړي، هغوی ته د خبرو اجازه ورکړي او د هغوی نظرونو ته ارزښت ورکړي، نو زده کوونکي ځان خوندي احساسوي او په درس کې په ډاډ سره ګډون کوي. خو که ښوونکی سخت، تحقیر کوونکی یا بېعدالته وي، زده کوونکي وېرېږي او خاموش پاتې کېږي.

۳. د فزیکي او رواني چاپېریال اړیکه

فزیکي او رواني چاپېریال یو له بله جلا نه دي، بلکې یو بل بشپړوي. ښه فزیکي چاپېریال د مثبت رواني فضا لپاره زمینه برابروي، او مثبت رواني چاپېریال د زده کوونکو د ښه چلند او فعال ګډون سبب ګرځي. د بېلګې په توګه، پاک او منظم

ټولګی د زده کوونکو د ذهن آرامتیا زیاتوي، او د ښوونکي مثبت چلند د ټولګي فضا لا هم ښه کوي.

د تعلیمي څېړنو له مخې د ټولګي چاپېریال درې اړخونه لري: فزیکي، ټولنیز او تدریسي، او دا درې واړه د زده کوونکو په پایلو مستقیم اغېز لري.

۴. د ښه چاپېریال د رامنځته کولو لارې

- د ټولګي پاکوالی او منظم ترتیب
- مناسب رڼا او هوا
- د زده کوونکو د ناستې هوښیار ترتیب
- د ښوونکي مثبت او عادلانه چلند
- د زده کوونکو تشویق او هڅونه
- د ګډوډۍ مخنیوی او واضح قوانین
- د همکارۍ او ډلې کار هڅول

بیلګه (عملي تطبیق)

په یوه ښوونځي کې ښوونکي د ټولګي میزونه په ګروپي ډول تنظیم کړل، دیوالونه یې تعلیمي انځورونو سره ښکلي کړل او له زده کوونکو سره یې د احترام او همکارۍ اصول جوړ کړل. وروسته زده کوونکو په درس کې زیات ګډون پیل کړ، د کورنیو دندو کچه لوړه شوه او د نظم ستونزې کمې شوې. دا د فزیکي او رواني چاپېریال د ښه والي عملي بیلګه ده.

دریم فصل

د تدریس او زده کړې مدیریت

د تدریس او زده کړې مدیریت د ښوونځي مدیریت له مرکزي برخو څخه ګڼل کېږي، ځکه د ښوونیز نظام اصلي هدف د زده کړې مؤثر انتقال او د زده کوونکو د مهارتونو وده ده. تدریس یوازې د معلوماتو ورکولو بهیر نه دی، بلکې یو منظم، پلان شوی او هدفمند فعالیت دی چې پکې ښوونکی د زده کوونکو د زده کړې اسانتیاوې برابروي. د زده کړې مدیریت هغه سیستم دی چې د تدریس، زده کوونکو ګډون، فعالیتونو، وخت او ارزونې ترمنځ همغږي رامنځته کوي.

په معاصره ښوونه او روزنه کې تدریس د زده‌کوونکي محوره (student-centered) بهیر ګڼل کېږي، چې پکې زده کوونکي یوازې اورېدونکي نه وي، بلکې فعال ګډونوال وي. John Dewey باور لري چې زده کړه باید د تجربې له لارې ترسره شي، ځکه زده کوونکي هغه وخت ښه زده کوي چې په عملي فعالیتونو کې برخه واخلي (Dewey, 1938). همدارنګه Lev Vygotsky د ټولنیز تعامل په اهمیت ټینګار کوي او وایي چې زده کړه د نورو سره د تعامل له لارې وده کوي (Vygotsky, 1978).

۱. د درس پلان جوړونه

د درس پلان جوړونه د تدریس تر ټولو مهمه برخه ده. دا هغه پروسه ده چې ښوونکی پکې د درس موخې، محتوا، تدریسي طریقې، وسایل او ارزونه مخکې له مخکې ټاکي. ښه پلان د تدریس منظم جریان تضمینوي او د وخت د ضایع کېدو مخه نیسي.

Robert J. Marzano څرګندوي چې پلان لرونکی تدریس د زده‌کوونکو په لاسته راوړنو مثبت اغېز لري، ځکه ښوونکی مخکې له مخکې پوهېږي چې څه، څنګه او ولې تدریس کوي.(Marzano, 2003)

بېلګه

که یو ښوونکی د ریاضي درس لپاره مخکې له مخکې پلان جوړ کړي چې په کې د ضرب مفهوم، تمریني مثالونه او ګروپي فعالیت شامل وي، نو د درس جریان منظم وي او زده‌کوونکي ښه پوهه ترلاسه کوي.

۲. د وخت مدیریت

وخت د تدریس تر ټولو مهمه سرچینه ده. د وخت سم مدیریت د دې سبب کېږي چې ټول درس په ټاکلي وخت کې بشپړ شي او زده‌کوونکي ستړي یا بې‌علاقه نه شي. ښوونکی باید د درس هره برخه د وخت له مخې تنظیم کړي، لکه تشریح، تمرین او ارزونه.

Jacob Kounin وايي چې د اغېزمن ښوونکي یو مهم مهارت د وخت مؤثره استفاده ده، ځکه د بې‌ځایه ځنډ مخه نیسي او زده‌کوونکي فعال ساتي (Kounin, 1970).

بېلګه

که یو ښوونکی د ۴۵ دقیقو درس په ۱۰ دقیقو تشریح، ۲۰ دقیقو تمرین او ۱۵ دقیقو ارزونه وویشي، نو ټول درس منظم او مؤثر ترسره کېږي.

۳. تدریسي میتودونه

تدریسي میتودونه هغه لارې دي چې ښوونکی یې د معلوماتو د انتقال لپاره کاروي. دا میتودونه باید د زده کوونکو د عمر، اړتیاوو او مضمون مطابق وي.

عام میتودونه:

- تشریحي میتود
- د بحث طریقه
- ګروپي کار
- عملي فعالیت
- د ستونزې حل (Problem solving)

Jerome Bruner وايي چې زده کړه باید کشفي وي، یعنې زده کوونکي باید خپله د پوهې کشف وکړي.(Bruner, 1961)

بیلګه

په ساینس کې ښوونکی د نباتاتو د موضوع پر ځای یوازې تشریح نه کوي، بلکې زده کوونکي بوټي څېړي او خپله نتیجه اخلي.

۴. فعاله زده کړه (Active Learning)

فعاله زده کړه هغه طریقه ده چې زده کوونکي پکې مستقیم ګډون کوي. هغوی یوازې اورېدونکي نه وي، بلکې فکر کوي، بحث کوي او عملي کار ترسره کوي.

Bonwell and Eison وايي چې فعاله زده کړه د زده کوونکو فکر، تحلیل او د حل مهارتونه پیاوړي کوي.(Bonwell & Eison, 1991)

بیلګه

په ټولګي کې ښوونکی زده کوونکي په ګروپونو وېشي او هر ګروپ ته د حل لپاره یوه ستونزه ورکوي، وروسته هغوی خپل حل وړاندې کوي.

۵. ګروپي فعالیتونه

ګروپي فعالیتونه هغه تعلیمي طریقې دي چې زده کوونکي پکې په ډلو کې کار کوي. دا طریقه د همکارۍ، اړیکو او مسؤلیت احساس زیاتوي.

David Johnson او Roger Johnson وایي چې همکاري زده کړه د فردي زده کړې په پرتله ډېرې اغېزناکې پایلې لري.(Johnson & Johnson, 1999)

بیلګه

په ټولګي کې زده کوونکي په ۴ کسانو ډلو وېشل کېږي او هره ډله د تاریخ یوه موضوع څېړي او وړاندې کوي.

۶. د زده کوونکو ګډون

د زده کوونکو ګډون د تدریس د بریالیتوب مهم شرط دی. کله چې زده کوونکي فعاله برخه واخلي، د زده کړې کچه لوړېږي.

Lev Vygotsky وایي چې زده کړه د ټولنیز تعامل له لارې وده کوي، نو ګډون یې اساسي شرط دی.(Vygotsky, 1978)

بېلګه

ښوونکی د درس پر مهال پوښتنې کوي او زده کوونکي هڅوي چې ځواب ورکړي او بحث کې برخه واخلي.

۷. د تدریسي وسایلو کارول

تدریسي وسایل د زده کړې د ښه درک لپاره مهم دي. دا وسایل کې تخته، چارټونه، انځورونه، ماډلونه او ډیجیټلي وسایل شامل دي.

د Edgar Dale "Cone of Experience" نظریه وړاندې کړه چې وایي بصري او عملي وسایل د زده کړې په ښه درک کې مهم رول لري.(Dale, 1969)

بېلګه

په جغرافیه کې ښوونکی د نقشې او انځورونو په مرسته د نړۍ هېوادونه تشریح کوي.

پایله

د تدریس او زده کړې مدیریت د ټولګي مدیریت له مهمو برخو څخه دی چې د زده کوونکو د زده کړې کیفیت ټاکي. ښه پلان جوړونه، د وخت مدیریت، مناسب میتودونه، فعاله زده کړه، ګروپي فعالیتونه او د تدریسي وسایلو کارول د بریالي تدریس اساسي عناصر دي. معاصرې څېړنې ښیي چې زده کوونکي هغه وخت ښه زده کوي چې په فعال ډول په درس کې ګډون وکړي او ښوونکی د یو لارښود په توګه عمل وکړي.

څلورم فصل

د زده کوونکو چلند مديريت

د زده کوونکو چلند مديريت د ټولګي مديريت له تر ټولو مهمو برخو څخه ګڼل کېږي، ځکه د زده کوونکو چلند مستقيم د تدريس په کيفيت، د ټولګي په نظم او د زده کړې په پايلو اغېز لري. په ښوونيز چاپېريال کې زده کوونکي بېلابېل رواني، ټولنيز او کورني حالتونه لري، چې دا ټول د هغوی په چلند کې انعکاس مومي. له همدې امله ښوونکی يوازې د مضمون ښوونکی نه دی، بلکې د چلند د سمون او د مثبت شخصيت جوړونې لارښود هم دی.

معاصرې تعليمي څېړنې ښيي چې د زده کوونکو مثبت چلند هغه وخت رامنځته کېږي چې ښوونکی واضح اصول ولري، عادلانه چلند وکړي او زده کوونکي په زده کړه کې فعال کړي. د Lee Canter د "Assertive Discipline" نظريه وړاندې کوي، چې پکې ښوونکی بايد واضح توقعات ولري او د مثبت چلند لپاره سيستماتيکه انعامي طريقه وکاروي.(Canter, 2010)

۱. د زده کوونکو چلند مفهوم

د زده کوونکو چلند هغه کړنې، غبرګونونه او عادتونه دي چې زده کوونکي يې په ټولګي کې څرګندوي. دا چلند کېدای شي مثبت وي لکه ګډون، همکاري او احترام؛ يا منفي وي لکه ګډوډي، بې‌علاقګي او سرغړونه. چلند د انسان د فکر، احساس او چاپېريال ګډه پايله ده.

B.F. Skinner باور لري چې چلند د محرک او غبرګون له لارې جوړېږي، یعنې که مثبت تقویت ورکړل شي، ښه چلند زیا تېږي.(Skinner, 1953)

بیلګه

که یو زده‌کوونکی هر ځل د کورنی دندې په وخت ترسره کړي او ښوونکی یې وستایي، نو هغه زده‌کوونکی به دا عادت دوامدار کړي.

۲. د مثبت چلند پیاوړتیا

مثبت چلند پیاوړتیا هغه پروسه ده چې پکې ښوونکی د ښه چلند ستاینه کوي او زده‌کوونکي هڅوي. دا طریقه د انعام، تشویق او مثبت فیډبک له لارې ترسره کېږي.

B.F. Skinner وایي چې مثبت تقویت د انسان چلند په دوامدار ډول بدلوي او ښه عادتونه رامنځته کوي.(Skinner, 1953)

بیلګه

کله چې یو زده‌کوونکی په ټولګي کې پوښتنې ته سم ځواب ورکړي، ښوونکی یې د شفاهي ستاینې یا نمرې په ورکولو تشویقوي.

۳. د ستونزمن چلند ډولونه

په ټولګي کې بېلابېل ستونزمن چلندونه لیدل کېږي، لکه:

- خبرې کول پر وخت د درس
- ناوخته راتګ

- بې‌علاقګي
- د قوانینو سرغړونه
- د نورو زده‌کوونکو ځورول

Jacob Kounin وایي چې د ګډوډۍ ډېرې چلندونه د کمزوري مدیریت پایله‌وي، نه یوازې د زده‌کوونکي قصدي عمل.(Kounin, 1970)

بیلګه

یو زده‌کوونکی په دوامداره توګه د درس پر مهال خبرې کوي، ځکه هغه ځان په درس کې نه‌شي شاملولای یا توجه یې نه‌وي جلب‌شوې.

۴. د ګډوډۍ عوامل

د زده‌کوونکو د ګډوډ چلند عوامل بېلابېل دي:

- د کورنۍ ستونزې
- د تدریس کمزوري طریقه
- بې‌علاقه‌درس
- رواني فشار
- د ملګرو اغېز
- د ښوونکي سخت‌چلند

Anita Woolfolk وایي چې د زده‌کوونکو چلند د چاپېریال، احساساتو او ټولنیزو اړیکو محصول دی.(Woolfolk, 2016)

بېلګه

که درس یوازې تشریحي وي او زده‌کوونکي پکې برخه نه اخلي، هغوی ژر بې‌علاقه کېږي او ګډوډي رامنځته کوي.

۵. د انضباط اصول

انضباط د زده‌کوونکو د چلند د سمون بنسټ دی. دا اصول باید واضح، عادلانه او دوامداره وي. مهم اصول:

- وضاحت
- عدالت
- ثبات
- احترام
- مثبت تقویت

Harry K. Wong وایي چې واضح اصول د ټولګي د نظم بنسټ جوړوي (Wong & Wong, 2009).

بېلګه

ښوونکی د کال په پیل کې زده‌کوونکو ته وایي چې د درس پر مهال موبایل کارول منع دي، او دا قانون ټول کال په ثابت ډول عملي کوي.

۶. تشویق او هڅونه

تشویق د زده‌کوونکو د مثبت چلند تر ټولو قوي وسیله ده. هڅونه کېدای شي شفاهي، لیکلې یا عملي وي.

Edward Deciاو Richard Ryanد "Self-Determination Theory" له مخې وایي چې داخلي هڅونه د زده کړې تر ټولو قوي محرک دی (Deci & Ryan, 1985).

بیلګه

کله چې یو زده کوونکی ښه فعالیت ترسره کړي، ښوونکی ورته وایي: "ډېر ښه کار دې وکړ، زه ستا څخه راضي یم".

۷. سزا او د هغې اغېزې

سزا هغه تدبیر دی چې د منفي چلند د کمولو لپاره کارول کېږي. خو معاصر تعلیم کې د سختو سزاوو پر ځای مثبت انضباط ته ترجیح ورکول کېږي.

B.F. Skinnerوایي چې سزا ممکن لنډمهاله اغېزه ولري، خو اوږدمهاله اصلاح لپاره مثبت تقویت ډېر اغېزمن دی.(Skinner, 1953)

بیلګه

که یو زده کوونکی د درس پر مهال ګډوډي کوي، ښوونکی یې له درس وروسته د اضافي تمرین په ورکولو اصلاح کوي، نه فزیکي سزا.

۸. د چلند اصلاح لارې

د زده کوونکو د چلند اصلاح لپاره لاندې لارې کارول کېږي:

- مثبت تقویت
- مشوره ورکول

- د والدینو همکاري
- ګروپي فعالیتونه
- د ځان کنټرول روزنه

Alfie Kohn وايي چې د سزا پر ځای باید د همکارۍ او داخلي هڅونې سیستم جوړ شي.(Kohn, 1996)

بیلګه

یو زده‌کوونکی چې دوامداره ګډوډي کوي، ښوونکی یې د والدینو سره په ګډه مشوره کوي او د اصلاح پلان ورته جوړوي.

پایله

د زده‌کوونکو چلند مدیریت د ټولګي د نظم او تدریس د بریالیتوب لپاره اساسي عنصر دی. مثبت چلند د تشویق، واضح اصولو او ښه اړیکو له لارې رامنځته کېږي، په داسې حال کې چې منفي چلند د چاپېریال، تدریس او شخصي ستونزو له امله منځته راځي. معاصرې نظریې ټینګار کوي چې مثبت تقویت د چلند د اصلاح تر ټولو اغېزمنه لاره ده.

پنځم فصل

د اړیکو او رهبرۍ مدیریت

د اړیکو او رهبرۍ مدیریت د ټولګي مدیریت له مهمو ستنو څخه دی، ځکه د ښوونکي او زده‌کوونکو ترمنځ اړیکې د زده‌کړې کیفیت، د ټولګي فضا او د زده‌کوونکو چلند مستقیم ټاکي. په ښوونیز چاپېریال کې اړیکه یوازې د خبرو اترو وسیله نه ده، بلکې د پوهې د انتقال، د احساساتو د درک او د اعتماد د رامنځته کولو مهمه وسیله ده. همدارنګه رهبري د ښوونکي هغه وړتیا ده چې زده‌کوونکي د زده‌کړې موخو ته هدایت کړي، هغوی وهڅوي او د ټولګي فعالیتونه منظم کړي.

معاصرې تعلیمي نظریې ښیي چې د ښوونکي اړیکه او رهبرۍ مهارتونه د زده‌کوونکو په علمي پرمختګ او ټولنیز چلند ژور اغېز لري. هغه ټولګي چې پکې مثبتې اړیکې او عادلانه رهبري موجوده وي، هلته زده‌کوونکي ډېر فعال، بااعتماده او منظم وي. برعکس، کمزورې اړیکې او غیر منظم رهبري د ګډوډۍ، بې‌اعتمادۍ او د زده‌کړې د کیفیت د کمېدو سبب ګرځي.

۱. د ښوونکي او زده‌کوونکو اړیکې

د ښوونکي او زده‌کوونکو اړیکې د ټولګي د رواني چاپېریال بنسټ جوړوي. دا اړیکې باید د احترام، باور او همکارۍ پر اساس ولاړې وي. کله چې زده‌کوونکي احساس کړي چې ښوونکی هغوی ته ارزښت ورکوي، نو دوی په درس کې فعاله برخه اخلي او د زده‌کړې علاقه یې زیاتېږي.

Carl Rogers باور لري چې زده‌کړه هغه وخت ژوره او اغېزمنه وي چې په هغې کې د احترام او اعتماد فضا موجوده وي (Rogers, 1969). همدارنګه Anita

Woolfolk وايي چې مثبتې اړیکې د زده‌کوونکو د رواني امنیت، ځان باور او علمي هڅونې سبب ګرځي.(Woolfolk, 2016)

بیلګه

که یو ښوونکی د زده‌کوونکي نوم په احترام واخلي، د هغه پوښتنې په حوصله واوري او مثبت فیډبک ورکړي، نو زده‌کوونکی ځان ارزښتمن احساسوي او په درس کې فعاله برخه اخلي.

۲. د ښوونکي او والدینو اړیکې

د ښوونکي او والدینو اړیکې د زده‌کوونکو د بریالیتوب لپاره مهم رول لري. کله چې ښوونځی او کورنۍ په ګډه کار وکړي، د زده‌کوونکو چلند او علمي پرمختګ ښه کېږي. والدین د زده‌کوونکو د کورني حالت په اړه معلومات لري، او ښوونکی د هغوی د تعلیمي پرمختګ څارنه کوي.

Epstein د کورنۍ او ښوونځي د همکارۍ په اړه وايي چې د والدینو ګډون د زده‌کوونکو د اکادمیک بریالیتوب مهم عامل دی.(Epstein, 2011)

بیلګه

که یو زده‌کوونکی په دوامداره توګه کورنۍ دنده نه ترسره کوي، ښوونکی له والدینو سره اړیکه نیسي او د ستونزې د حل ګډ پلان جوړوي.

۳. د همکارۍ اهمیت

همکاري د ټولګي د اړیکو او رهبرۍ مهم اصل دی. په همکارۍ کې زده کوونکي، ښوونکي او اداره ګډه کار کوي تر څو د زده کړې موخې ترلاسه شي. همکاري د اعتماد فضا رامنځته کوي او د ستونزو حل اسانه کوي.

Johnson & Johnson وايي چې همکاري زده کړه د فردي زده کړې په پرتله ډېرې اغېزمنې پايلې لري.(Johnson & Johnson, 1999)

بیلګه

کله چې زده کوونکي په ګروپونو کې کار کوي او ګډه پروژه بشپړوي، هغوی د همکارۍ مهارتونه زده کوي او د ټولګي اړیکې پیاوړې کېږي.

۴ .د رهبرۍ مفهوم

رهبري د هغه پروسې نوم دی چې پکې یو فرد نور خلک د یوې ټاکلې موخې پر لور رهبري کوي. په ټولګي کې ښوونکی د رهبر رول لري چې زده کوونکي د زده کړې فعالیتونو ته هڅوي او لارښوونه کوي.

Kurt Lewinد رهبرۍ درې ډولونه بیان کړي: مستبد، دموکراتیک او آزاد رهبر. د ښوونې او روزنې لپاره تر ټولو اغېزمنه طریقه دموکراتیکه رهبري ګڼل کېږي (Lewin, 1939).

بیلګه

یو ښوونکی د درس پر مهال زده کوونکو ته اجازه ورکوي چې خپل نظر وړاندې کړي او د درس په پلان کې برخه واخلي، دا د دموکراتیکې رهبرۍ بېلګه ده.

۵. د رهبرۍ ډولونه

په ټولګي کې درې اساسي ډولونه لیدل کېږي:

- **مستبد رهبري** :ښوونکی ټول پرېکړې یوازې کوي .
- **دموکراتیکه رهبري** :زده کوونکي په پرېکړو کې برخه اخلي .
- **آزاد رهبري** :زده کوونکو ته زیات ازادي ورکول کېږي .

Daniel Goleman وایي چې احساساتي هوښیاري د ښه رهبرۍ مهم عنصر دی (Goleman, 1995).

بېلګه

په دموکراتیک ټولګي کې زده کوونکي د قواعدو په جوړولو کې برخه اخلي او د خپلو نظریاتو اظهار کوي.

۶. اغېزمنه اړیکه

اغېزمنه اړیکه هغه ده چې پکې پیغام واضح، درناوی لرونکی او متقابل وي. ښوونکی باید وکولای شي خپل نظر په ساده او واضح ډول بیان کړي او د زده کوونکو خبرې په غور واوري.

Albert Mehrabian وایي چې په اړیکه کې غیر لفظي پیغامونه (لکه د بدن ژبه) ډېر مهم رول لري.(Mehrabian, 1971)

بېلګه

که ښوونکی یوازې سختې خبرې وکړي، خو د بدن ژبه یې مهربانه وي، زده کوونکي لا هم مثبته فضا احساسوي.

۷. د خبرو اترو مهارتونه

ښوونکی باید د خبرو اترو مهارتونه ولري لکه:

- واضح بیان
- فعال اورېدنه
- پوښتنې کول
- فیډبک ورکول

Paulo Freire وايي چې تعليم بايد د خبرو اترو پر اساس وي، نه يوازې د معلوماتو انتقال.(Freire, 1970)

بېلګه

ښوونکی له زده‌کوونکو پوښتنې کوي او هغوی ته اجازه ورکوي چې خپل نظر په ازاد ډول وړاندې کړي.

۸. د احساساتي هوښیارۍ رول

احساساتي هوښياري د خپل او نورو د احساساتو د درک او کنټرول وړتيا ده. ښوونکی چې احساساتي هوښياري لري، کولی شي د زده‌کوونکو ستونزې ښه درک کړي او مناسب چلند وکړي.

Daniel Goleman وايي چې احساساتي هوښياري د رهبرۍ تر ټولو مهم عنصر دی.(Goleman, 1995)

بېلګه

کله چې يو زده‌کوونکی غمجن وي، ښوونکی يې حالت درک کوي او په نرمۍ ورسره خبرې کوي پر ځای د سزا ورکولو.

پايله

د اړيکو او رهبرۍ مديريت د ټولګي مديريت اساسي برخه ده. مثبتې اړيکې د زده‌کوونکو اعتماد زياتوي، او اغېزمنه رهبري د ټولګي نظم او زده‌کړه پياوړې کوي. معاصرې نظريې ښيي چې د ښوونکي احساساتي هوښياري، د اړيکو مهارتونه او د دموکراتيکې رهبرۍ طريقه د بريالي تدريس لپاره ضروري دي.

شپږم فصل

د ټولګي انضباط، ارزونه او ستونزو حل

دا فصل د ټولګي مدیریت له درې مهمو برخو څخه بحث کوي: انضباط (Discipline)، ارزونه (Assessment) او د ستونزو حل (Problem Solving).
دا درې عناصر د ښوونې او روزنې د کیفیت بنسټ جوړوي، ځکه که په ټولګي کې انضباط موجود نه وي، ارزونه سمه نه ترسره کېږي او ستونزې بې‌حل پاتې کېږي. همدارنګه که ارزونه دقیق نه وي، ښوونکی نه شي کولای د زده‌کوونکو پرمختګ وپېژني، او که ستونزې په وخت حل نه شي، نو ټولګي ګډوډېږي او د زده‌کړې بهیر اغېزمنېږي.

معاصرې تعلیمي څېړنې ښیي چې د انضباط، ارزونې او ستونزو حل ترمنځ قوي اړیکه موجوده ده. اغېزمن ښوونکي هغه دي چې د مثبت انضباط له لارې ټولګی منظم ساتي، د دوامدارې ارزونې له لارې د زده‌کوونکو پرمختګ څاري او د ستونزو د حل لپاره انعطاف‌من او علمي لارې کاروي.

۱. د انضباط مفهوم

انضباط د هغو اصولو، قوانینو او چلندونو مجموعه ده چې زده‌کوونکي یې د منظمې زده‌کړې لپاره مراعتوي. په ټولګي کې انضباط یوازې د سزا ورکولو معنا نه لري، بلکې د زده‌کوونکو د مثبت چلند روزنه، د مسؤلیت احساس پیاوړتیا او د ګډوډۍ مخنیوی هم پکې شامل دي.

دLee Canter "Assertive Discipline" نظریه وړاندې کړې، چې پکې ښوونکی باید واضح قوانین ولري او د مثبت چلند لپاره دوامداره تشویق وکاروي

همدارنګه B.F. Skinner **وايي چې چلند د تقویت او پایلو له لارې بدلیږي، یعني مثبت انضباط د ښه چلند سبب ګرځي.**(Skinner, 1953) .(Canter, 2010)

بېلګه

که یو زده کوونکی تل په وخت ټولګي ته راځي او ښوونکی یې وستايي، نو هغه به دا عادت نور هم پیاوړی کړي او نور زده کوونکي به هم هڅه وکړي.

۲. د انضباط ډولونه

په ښوونیز چاپېریال کې انضباط په څو ډولونو وېشل کېږي:

- **مثبت انضباط :** د تشویق، ستاینې او هڅونې له لارې
- **منفي انضباط :** د سزا او فشار له لارې
- **داخلي انضباط :** د زده کوونکي له داخلي وجدان څخه
- **خارجي انضباط :** د ښوونکي یا ادارې له خوا

Harry K. Wong **وايي چې بریالي ښوونکي د مثبت انضباط سیستم کاروي، نه یوازې سزا.**(Wong & Wong, 2009)

بېلګه

په مثبت انضباط کې ښوونکی د ښه چلند لپاره نمرې ورکوي، نه دا چې یوازې د بد چلند لپاره سزا ورکړي.

۳. د انضباط د ټینګښت لارې

د انضباط د ساتلو لپاره لاندې لارې مهمې دي:

- واضح قوانین
- عدالت
- دوامدار تطبیق
- تشویق
- د ښوونکي ښه چلند

Jacob Kounin وايي چې د انضباط تر ټولو مهمه لاره "withitness" ده، یعنې د ښوونکي د ټولګي بشپړ پوهاوی.(Kounin, 1970)

بیلګه

ښوونکی د ټولګي په هر کونج کې د زده کوونکو فعالیت څاري او مخکې له دې چې ګډوډي رامنځته شي، اصلاح یې کوي.

۴. د زده کوونکو ارزونه

ارزونه د زده کوونکو د زده کړې، مهارتونو او پرمختګ د معلوماتو پروسه ده. دا د تدریس د کیفیت د معلوماتو لپاره هم کارول کېږي.

Benjamin Bloom د زده کړې د اهدافو طبقه‌بندي (Bloom's Taxonomy) وړاندې کړې، چې د ارزونې لپاره علمي بنسټ جوړوي.(Bloom, 1956)

بیلګه

که ښوونکی د درس په پای کې زده کوونکو ته پوښتنې ورکړي، دا د ارزونې یوه ساده بڼه ده.

۵. د ارزونې ډولونه

- **تشخیصي ارزونه** :د درس له پیل مخکې
- **تکویني ارزونه** :د تدریس پر مهال
- **پاییزه ارزونه** :د درس په پای کې

Robert Stake وایي چې ارزونه باید دوامداره وي، نه یوازې وروستۍ ازموینه (Stake, 1967).

بېلګه

ښوونکی د درس پر مهال پوښتنې کوي (تکویني ارزونه) او د سمستر په پای کې ازموینه اخلي (پاییزه ارزونه).

۶. د ارزونې طریقې

- شفاهي پوښتنې
- لیکلې ازموینې
- عملي کارونه
- مشاهده

Thomas Guskey وایي چې ارزونه باید د زده کوونکو د پرمختګ د ښه کولو لپاره وکارول شي، نه یوازې د نمرې لپاره.(Guskey, 2003)

بېلګه

په ساینس کې زده کوونکي یو تجربوي فعالیت ترسره کوي او ښوونکی یې عملي ارزونه کوي.

۷. د ستونزو او شخړو مدیریت

په ټولګي کې بېلابېلې ستونزې رامنځته کېږي لکه: ګډوډي، بې‌علاقګي، شخړې او ناوخته راتګ. د دې ستونزو حل د ښوونکي مهم مسؤلیت دی.

Thomas Gordon وایي چې د ستونزو حل باید د "No-Lose Conflict Resolution" پر اساس وي، یعنې دواړه لوري راضي شي.(Gordon, 1974)

بیلګه

که دوه زده کوونکي شخړه وکړي، ښوونکی دواړه اوري او داسې حل لاره پیدا کوي چې دواړه راضي شي.

۸. د ستونزو د حل لارې

- فعال اورېدنه
- مشوره ورکول
- د والدینو همکاري
- د علت پېژندنه
- مثبت انضباط

Carl Rogers وایي چې همدردي او فعال اورېدنه د ستونزو د حل اساسي وسیلې دي.(Rogers, 1969)

بیلګه

که یو زده کوونکی ګډوډي کوي، ښوونکی لومړی د هغه خبرې اوري او بیا د حل لاره ورته وړاندې کوي.

پایله

د انضباط، ارزونې او ستونزو حل مدیریت د ټولګي د نظم او زده کړې د کیفیت لپاره حیاتي اهمیت لري. مثبت انضباط د ښه چلند بنسټ جوړوي، ارزونه د زده کړې پرمختګ ښیي او د ستونزو حل د ټولګي ثبات ساتي. معاصرې نظریې ټینګار کوي چې ښوونکی باید له سزا څخه زیات د مثبت تقویت، همکارۍ او د زده کوونکو د درک لارې وکاروي.

اووم فصل

د ټولګي مدیریت کې عصري ټکنالوژي او نوښت

په معاصر تعلیمي نظام کې ټکنالوژي د ټولګي د مدیریت یوه مهمه برخه ګرځېدلې ده. د ډیجیټل وسایلو، انټرنېټ، سمارټ بورډونو او تعلیمي سافټویرونو کارول نه یوازې تدریس اسانه کړی، بلکې د زده‌کوونکو ګډون، هڅونه او د زده‌کړې کیفیت یې هم لوړ کړی دی. نن ورځ ښوونکی یوازې د کتاب او تختې کاروونکی نه دی، بلکې د ټکنالوژۍ په مرسته یو نوښتګر لارښود هم دی چې د زده‌کړې چاپېریال بدلوي.

معاصرې څېړنې ښیي چې د ټکنالوژۍ اغېزمن استعمال د ټولګي مدیریت ته نوی بُعد ورکړی دی، ځکه زده‌کوونکي اوس د بصري، سمعي او متقابل (interactive) زده‌کړې له لارې ډېر ژر مفاهیم درک کوي. همدارنګه ټکنالوژي د ارزونې، اړیکو او د زده‌کوونکو د فعالیتونو د څارنې لپاره هم اسانتیاوې برابروي.

۱. په تدریس کې د ټکنالوژۍ رول

ټکنالوژي په تدریس کې د معلوماتو د وړاندې کولو طریقه بدله کړې ده. اوس ښوونکي کولی شي د ویډیو، انیمیشن، پریزنټېشن او آنلاین موادو له لارې درسونه وړاندې کړي. دا طریقه د زده‌کوونکو د تمرکز او فهم کچه لوړوي.

Richard E. Mayer وایي چې څو حسي (multimedia) زده‌کړه د زده‌کوونکو د یادولو او درک وړتیا زیاتوي.(Mayer, 2009)

بېلګه

په بیولوژۍ کې ښوونکی د انسان د بدن د سیستمونو تشریح د 3D انیمیشن په مرسته کوي، چې زده کوونکي یې ډېر ژر درک کوي.

۲. سمارټ ټولګي (Smart Classroom)

سمارټ ټولګي هغه عصري ټولګي دي چې پکې ډیجیټل تخته، کمپیوټر، پروجکټر او انټرنېټ شتون لري. دا ټولګي د زده کړې بهیر متقابل او جذاب کوي.

Marc Prensky د "Digital Natives" نظریه وړاندې کړې، چې وايي نني زده کوونکي د ټکنالوژۍ په چاپېریال کې لوی شوي او د ډیجیټل زده کړې سره ډېر اشنا دي.(Prensky, 2001)

بېلګه

ښوونکی د سمارټ بورډ له لارې د ریاضي مسئلې حل کوي او زده کوونکي په مستقیم ډول په تمرین کې برخه اخلي.

۳. آنلاین زده کړه (Online Learning)

آنلاین زده کړه هغه سیستم دی چې پکې زده کوونکي د انټرنېټ له لارې درسونه زده کوي. دا طریقه په ځانګړي ډول د واټن زده کړې (distance learning) لپاره مهمه ده.

Michael G. Moore وايي چې آنلاین زده کړه د وخت او ځای محدودیتونه له منځه وړي او زده کوونکو ته انعطاف ورکوي.(Moore, 1993)

بیلګه

زده‌کوونکي د Zoom یا Google Classroom له لارې په کور کې درسونه اخلي او د ښوونکي سره تعامل کوي.

۴. د زده‌کوونکو د څارنې ټکنالوژي

ټکنالوژي ښوونکي ته اجازه ورکوي چې د زده‌کوونکو فعالیتونه په دقیق ډول وڅاري. د آنلاین ازموینو، LMS (Learning Management Systems) او ډیجیټل راپورونو له لارې ښوونکی د هر زده‌کوونکي پرمختګ تحلیل کولی شي.

Thomas L. Good وایي چې دوامداره څارنه د زده‌کوونکو د پرمختګ د ښه‌والي لپاره مهمه ده.(Good, 2010)

بیلګه

ښوونکی د Google Forms له لارې ازموینه اخلي او سمدستي د زده‌کوونکو نتایج ترلاسه کوي.

۵. د ټکنالوژۍ ګټې د ټولګي مدیریت لپاره

- د وخت سپما
- د زده‌کوونکو زیات ګډون
- بصري زده‌کړه
- اسانه ارزونه
- متقابل تدریس

- د زده کړې اسانتیا

John Hattieوایي چې د ټکنالوژۍ اغېز هغه وخت زیات وي چې د ښه تدریس له ستراتیژیو سره یو ځای وکارول شي.(Hattie, 2009)

بېلګه

یو ښوونکی د PowerPoint پریزنټېشن او ویډیو ګانو په مرسته درس وړاندې کوي او زده کوونکي په فعال ډول ګډون کوي.

۶. ستونزې او ننګونې

که څه هم ټکنالوژي ډېرې ګټې لري، خو ځینې ستونزې هم شته:

- د انټرنېټ نشتوالی
- د وسایلو کمښت
- د ښوونکو کم مهارت
- د زده کوونکو بې توجه کېدل
- د ډیجیټل موادو ناوړه استعمال

Larry Cubanوایي چې ټکنالوژي یوازې هغه وخت اغېزمنه ده چې په سمه توګه او د تعلیمي موخو لپاره وکارول شي.(Cuban, 2001)

بېلګه

که زده کوونکي د موبایل څخه د درس پر ځای د لوبو لپاره کار واخلي، نو د ټکنالوژۍ ګټه له منځه ځي.

۷. د نوښت اهمیت

نوښت په تعلیم کې د نویو طریقو، وسایلو او ستراتیژیو کارولو ته وایي. نوښت د زده کړې بهیر تازه کوي او زده کوونکي فعال ساتي.

Ken Robinson وایي چې خلاقیت د زده کړې اصلي عنصر دی او ښوونیز نظام باید نوښت ته وده ورکړي.(Robinson, 2006)

بېلګه

ښوونکی د دودیزو لیکچرونو پر ځای د رول لوبونې (role play) طریقه کاروي.

۸. د راتلونکي ټولګي مدیریت

راتلونکی ټولګي به بشپړ ډیجیټل، متقابل او هوښیار وي Artificial Intelligence ، Virtual Reality او Learning Analytics به د زده کړې برخه شي. ښوونکي به د لارښود او تسهیل کوونکي رول ولري، نه یوازې د معلوماتو ورکوونکي.

بېلګه

په راتلونکي کې زده کوونکي کولی شي د VR عینکو په مرسته د تاریخ پېښې په مجازي ډول تجربه کړي.

پایله

عصري ټکنالوژي او نوښت د ټولګي مدیریت په بشپړ ډول بدل کړی دی. دا وسایل د تدریس کیفیت لوړوي، د زده‌کوونکو ګډون زیاتوي او د ارزونې بهیر اسانه کوي. خو د ټکنالوژۍ اغېز هغه وخت بشپړېږي چې د مسلکي ښوونکي له مهارتونو سره یو ځای وکارول شي. نوښتګر ښوونکی کولی شي د ټکنالوژۍ په مرسته یو فعال، منظم او مؤثر تعلیمي چاپېریال رامنځته کړي.

اتم فصل

د ښوونځي مدیریت کې معاصرې ستونزې او راتلونکي تمایلات

په معاصر تعلیمي چاپېریال کې د ښوونځي مدیریت یوازې د نظم ساتلو ساده مفهوم نه دی، بلکې یو پېچلی او څو اړخیز بهیر دی چې د ټولنیزو، ټکنالوژیکي، رواني او کلتوري بدلونونو تر اغېز لاندې دی. د نړۍ د ښوونیزو نظامونو بدلونونو سره سم، ښوونځي له نویو ستونزو سره مخ دي لکه د زده کوونکو کمزوری تمرکز، د ټکنالوژۍ ناسمه استفاده، د ټولنیزو شبکو اغېز، د رواني ستونزو زیاتوالی او د ښوونځي دننه د نظم ټینګ ساتل. له همدې امله د ښوونځي مدیریت اوس د پخوا په پرتله ډېر تخصصي او علمي مهارت ته اړتیا لري.

معاصرې څېړنې ښیي چې د زده کوونکو چلند، د کورنۍ وضعیت، ډیجیټل چاپېریال او د ښوونیزو پالیسیو بدلونونه ټول د ښوونځي مدیریت پر کیفیت مستقیم اغېز لري. همدارنګه راتلونکي تمایلات ښیي چې تعلیم به لا ډېر ټکنالوژیک، شخصي شوی (personalized) او ډیټا–محوره (data-driven) شي.

۱. د ښوونځي مدیریت معاصرې ستونزې

په اوسني تعلیمي نظام کې تر ټولو مهمې ستونزې عبارت دي له:

- د زده کوونکو د تمرکز کمښت
- د موبایل او انټرنېټ ناسمه استفاده
- د زده کوونکو ترمنځ شخړې او bullying
- د ښوونکو دروند کاري فشار
- د والدینو کمزوری ګډون

- د رواني ستونزو (اضطراب، فشار) زیاتوالی

Barry J. Zimmerman وايي چې د زده‌کوونکو د ځان–تنظیم (self-regulation) کمزوري د زده‌کړې په ستونزو کې مهم رول لري (Zimmerman, 2002).

بیلګه

یو زده‌کوونکی د درس پر مهال د موبایل له لارې ټولنیزې شبکې کاروي، چې د هغه توجه کموي او د ټولګي نظم ګډوډوي.

۲. د ټکنالوژۍ ناوړه اغېزې

که څه هم ټکنالوژي د زده‌کړې لپاره ډېرې ګټې لري، خو ناوړه استفاده یې یوه جدي ستونزه ده. زده‌کوونکي اکثره د درس پر ځای د لوبو، ویډیوګانو او ټولنیزو شبکو کاروي.

Sherry Turkle وايي چې ډیجیټل وسایل د انسانانو د تمرکز او حقیقي اړیکو کیفیت کموي (Turkle, 2011).

بیلګه

په ټولګي کې زده‌کوونکي د درس پر مهال په پټه موبایل کاروي، چې د هغوی د زده‌کړې کیفیت ټیټوي.

۳. د رواني ستونزو زیاتوالی

معاصر زده‌کوونکي له زیات فشار، اضطراب او ذهني ستونزو سره مخ دي. دا ستونزې د کورنۍ، ټولنې او تعلیمي چاپېریال له عواملو سره تړاو لري.

Carol S. Dweck وایي چې د زده‌کوونکو ذهنیت (mindset) د هغوی په هڅونه او بریالیتوب کې مهم رول لري.(Dweck, 2006)

بېلګه

یو زده‌کوونکی د ناکامۍ له وېرې له ګډون څخه ډډه کوي او ځان کمزوری ګڼي.

۴. د ښوونکو مسلکي فشار

ښوونکي اوس له زیات درسي بار، اداري کارونو او د زده‌کوونکو د متنوع اړتیاوو سره مخ دي. دا فشار د هغوی د تدریس کیفیت اغېزمنوي.

Andy Hargreaves وایي چې د ښوونکي کاري فشار د ښوونیز نظام پر کیفیت مستقیم اغېز لري.(Hargreaves, 2005)

بېلګه

یو ښوونکی د ګڼ شمېر ټولګیو، راپورونو او ازموینو له امله د تدریس لپاره کافي وخت نه لري.

۵ .د والدینو کمزوری ګډون

د زده‌کوونکو د بریالیتوب لپاره د والدینو او ښوونځي همکاري ډېره مهمه ده، خو په معاصره ټولنه کې دا همکاري کمه شوې ده.

Joyce L. Epsteinوایي چې د کورنۍ ګډون د زده‌کوونکو د اکادمیک پرمختګ یو مهم عامل دی.(Epstein, 2011)

بیلګه

کله چې والدین د ماشوم د ښوونځي راپورونو ته پام نه کوي، د زده‌کوونکي ستونزې نه‌حل کېږي.

۶ .د ښوونځي مدیریت راتلونکي تمایلات

راتلونکی تعلیمي نظام به د لاندې بدلونونو شاهد وي:

- Artificial Intelligence (AI)کارول
- شخصي زده‌کړه (Personalized Learning)
- مجازي واقعیت (Virtual Reality)
- د ډیټا پر بنسټ ارزونه
- هوښیار ټولګي (Smart Classrooms)

Sugata Mitraوایي چې راتلونکې زده‌کړه به په ځان–لارښوونه-self-organized learning) ولاړه وي.(Mitra, 2012)

بیلګه

زده کوونکي به د AI سیستم له لارې د خپل کچې مطابق ځانګړي درسونه ترلاسه کوي.

۷. د راتلونکي ښوونکي رول

په راتلونکي کې ښوونکی یوازې د معلوماتو ورکوونکی نه وي، بلکې:

- لارښود (Guide)
- تسهیل کوونکی (Facilitator)
- مشاور (Mentor)
- د زده کړې ډیزاینر (Learning Designer)

Paulo Freire وایي چې ښوونکی باید د زده کوونکو سره په ګډه زده کړه وکړي، نه یوازې هغوی ته معلومات ورکړي.(Freire, 1970)

بیلګه

ښوونکی زده کوونکو ته یوازې موضوع نه تشریح کوي، بلکې هغوی ته د څیړنې او فکر کولو لارې ښيي.

پایله

د ښوونځي مدیریت په معاصر دور کې له نویو ستونزو او فرصتونو سره مخ دی. ټکنالوژي، رواني فشارونه او ټولنیز بدلونونه د زده‌کړې بهیر بدل کړی دی. خو همدا بدلونونه نوي فرصتونه هم رامنځته کوي، لکه شخصي زده‌کړه، هوښیار ښوونځي او نوې تدریسي طریقې. راتلونکی ښوونکی باید د ټکنالوژۍ، رواني پوهې او مدیریت مهارتونو سره مجهز وي تر څو یو مؤثر او متوازن تعلیمي چاپېریال رامنځته کړي.

نهم فصل

پایله، عمومي لنډیز، مهمې موندنې وړاندیزونه، سپارښتنې او ماخذونه

۱ .پایله(Conclusion)

د ښوونځي مدیریت د ښوونې او روزنې له بنسټیزو برخو څخه دی چې د تدریس کیفیت، د زده‌کوونکو چلند او د زده‌کړې پایلې مستقیم ټاکي. د دې کتاب د فصلونو له څېړنې څخه څرګندېږي چې ښوونځي مدیریت یوازې د نظم ساتلو پروسه نه ده، بلکې یو جامع علمي، رواني او اداري سیستم دی چې پکې فزیکي چاپېریال، رواني فضا ، تدریس، اړیکې، انضباط او ټکنالوژي ټول شامل دي.

په معاصر تعلیمي نظام کې ښوونکی د یو مدیر، رهبر او لارښود په توګه عمل کوي. هغه باید داسې چاپېریال رامنځته کړي چې زده‌کوونکي پکې د احترام، اعتماد او هڅونې احساس وکړي. د نړیوالو څېړنو له مخې، هغه ښوونځي چې اغېزمن مدیریت لري، هلته د زده‌کوونکو اکادمیکه لاسته راوړنه لوړه وي او د چلند ستونزې کمې وي.

د دې کتاب پایله دا ده چې د ښوونځي مدیریت بریالیتوب د څو عواملو ګډه پایله ده: ښه پلان جوړونه، واضح اصول، مثبت اړیکې، دوامداره ارزونه او د ټکنالوژۍ معقول استعمال. که دا عناصر په سمه توګه عملي شي، نو تعلیمي بهیر به اغېزمن، منظم او پایدار وي.

۲ .عمومي لنډیز(General Summary)

دا کتاب د ښوونځي مدیریت موضوع په اته فصلونو کې تشریح کړه. په لومړي فصل کې د ښوونکي رول د مدیر په توګه وڅېړل شو، چې ښوونکی یوازې تدریس نه کوي بلکې د ښوونځي ټول فعالیتونه تنظیموي. په دوهم فصل کې د فزیکي او رواني چاپېریال اهمیت بیان شو، چې د زده کړې د کیفیت اساسي شرطونه دي.

درېیم فصل د تدریس او زده کړې مدیریت ته ځانګړی شوی و، چې پکې د درس پلان، وخت مدیریت، تدریسي طریقې او فعاله زده کړه تشریح شوې. څلورم فصل د زده کوونکو چلند مدیریت ته وقف و، چې پکې انضباط، تشویق او د ستونزو حل وڅېړل شو.

پنځم فصل د اړیکو او رهبرۍ مدیریت و، چې د ښوونکي او زده کوونکو ترمنځ اړیکې او د رهبرۍ ډولونه بیان شول. شپږم فصل د انضباط، ارزونې او ستونزو حل ته ځانګړی و. اووم فصل د ټکنالوژۍ او نوښت رول بیان کړ، او اتم فصل د معاصرو ستونزو او راتلونکي تمایلاتو تحلیل وړاندې کړ.

په عمومي ډول، کتاب څرګندوي چې د ښوونځي مدیریت یو څو اړخیز علم دی چې د ښوونکي مهارتونه، د زده کوونکو اړتیاوې او د عصري ټکنالوژۍ استعمال ټول پکې شامل دي.

۳ .مهمې موندنې(Key Findings)

د دې کتاب له علمي تحلیل څخه لاندې مهمې موندنې ترلاسه شوې دي:

لومړی، د ښوونکي رول د ټولګي د بریالیتوب تر ټولو مهم عامل دی. هغه ښوونکي چې د مدیریت مهارتونه لري، د زده کوونکو په اکادمیک پرمختګ کې مثبت اغېز لري.

دوهم، فزیکي او رواني چاپېریال د زده کړې د کیفیت لپاره بنسټیز اهمیت لري. پاک، منظم او مثبت چاپېریال د زده کوونکو تمرکز زیاتوي.

درېیم، فعاله زده کړه (Active Learning) د دودیزو طریقو په پرتله ډېر اغېزمنه ده، ځکه زده کوونکي پکې مستقیم ګډون کوي.

څلورم، مثبت انضباط د سزا پر ځای د تشویق پر بنسټ د زده کوونکو چلند اصلاح کوي.

پنځم، ټکنالوژي د زده کړې بهیر بدل کړی دی، خو یوازې هغه وخت اغېزمنه ده چې په علمي ډول وکارول شي.

شپږم، د ښوونکي او زده کوونکو اړیکې د ټولګي د رواني فضا اساسي عنصر دی.

اووم، راتلونکی تعلیمي نظام به لا ډېر ډیجیټل، شخصي شوی او د AI پر بنسټ وي.

۴ .وړاندیزونه(Suggestions)

د دې کتاب د تحلیل پر بنسټ لاندې وړاندیزونه وړاندې کېږي:

- ښوونکي باید د ټولګي مدیریت په برخه کې دوامداره روزنه ترلاسه کړي .
- تعلیمي ادارې باید د ښوونکو لپاره مسلکي ورکشاپونه جوړ کړي .
- د فزیکي چاپېریال ښه کول باید د ښوونځیو لومړیتوب وي .
- د ټکنالوژۍ کارول باید د تعلیمي اهدافو سره سم وي، نه یوازې تفریح لپاره .
- د زده کوونکو د رواني حالت ارزونه باید د ښوونیز نظام برخه شي .
- والدین باید د ښوونځي له فعالیتونو سره فعال ګډون ولري .
- د مثبت انضباط سیستم باید د سزا پر ځای تشویق ته ترجیح ورکړي .

۵ .سپارښتنې(Recommendations)

سپارښتنې د عملي تطبیق لپاره وړاندې کېږي:

- ښوونکي دې د هر درس لپاره واضح پلان جوړ کړي .
- د ټولګي قوانین دې د زده کوونکو په ګډون جوړ شي .
- د ګروپي کارونو او همکارۍ زده کړه دې زیات شي .
- د ارزونې سیستم دې دوامداره او متنوع وي .
- ښوونکي دې د احساساتي هوښیارۍ مهارتونه وده ورکړي .
- ښوونځي دې سمارټ ټولګي ته وده ورکړي .
- د زده کوونکو د ستونزو لپاره مشورتي سیستم جوړ شي .

۶ .ماخذونه

کتابونه

- Canter, L. (2010). *Assertive discipline*. Solution Tree Press.
- Woolfolk, A. (2016). *Educational psychology* (13th ed.). Pearson.
- Marzano, R. J. (2003). *Classroom instruction that works*. ASCD.
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*. Macmillan.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society*. Harvard University Press.
- Skinner, B. F. (1953). *Science and human behavior*. Macmillan.

علمي مقالې

- Fraser, B. J. (1986). Classroom environment research. *Journal of Research in Science Teaching*.
- Zimmerman, B. J. (2002). Self-regulated learning. *Theory Into Practice*.
- Epstein, J. L. (2011). School-family partnerships. *School Community Journal*.
- Hattie, J. (2009). *Visible learning*. Routledge.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1999). Cooperative learning. *ASCD*.

انټرنېټي سرچينې

- UNESCO Education Reports – https://www.unesco.org
- World Bank Education Data – https://www.worldbank.org
- ERIC Educational Resources – https://eric.ed.gov
- OECD Education Reports – https://www.oecd.org/education

پورتني اثارو Pdf بڼې په کتابتون ټکي کام کې موجود دي (ketabton.com)

